LE CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC

PLAN D'ACTION 2009- 2010

La gestion par résultats

Québec

La présente publication a été rédigée par
le Centre de conservation du Québec
Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine

Révision linguistique :
Dominique Anthony

Dépôt légal - 2009 Bibliothèque nationale du Québec
ISBN : 978-2-550-57385-2
© Gouvernement du Québec, 2009

MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'année 2009 marquera le trentième anniversaire de fondation du Centre de conservation du Québec et permettra de souligner 30 ans d'expertise au service du patrimoine. Le plan d'action du Centre de conservation du Québec pour l'exercice 2009-2010 vise la consolidation des acquis tout en relevant de nouveaux défis lui permettant d'assurer son développement et la pérennité de l'expertise en restauration et conservation du patrimoine.

Au fil des ans, l'équipe du Centre s'est dotée d'une solide réputation auprès de différentes clientèles. Son personnel professionnel a poursuivi des activités de formation et de recherche dans le but d'acquérir une expertise élargie et d'ouvrir de nouveaux champs de compétence. Le renforcement de l'équipe de spécialistes de la restauration et de la conservation du patrimoine demeure un objectif prioritaire du Centre de conservation. Le départ à la retraite de certains au cours des prochaines années fragilise cet objectif puisqu'il s'agit de ressources rares et formées à l'extérieur du Québec. Le Centre doit donc faire preuve d'originalité dans la recherche de solutions afin de maintenir une masse critique de spécialistes de la restauration et de la conservation dans ses divers ateliers et de former la relève tout en développant sa capacité de répondre aux besoins croissants de ses clients.

Cette problématique se vit, d'une part, dans un contexte où le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine a reconnu dans son Plan stratégique 2008-2011 que le patrimoine culturel « transmet les valeurs de cette société de génération en génération et sa conservation favorise le caractère durable du développement». Le Centre de conservation joue un rôle de premier plan pour assurer le caractère durable du patrimoine mais il ne peut jouer ce rôle moteur que s'il a les coudées franches pour se positionner et offrir ses services de restauration et d'expertise à l'égard des diverses clientèles qui sont de plus en plus nombreuses et variées. D'autre part, la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine s'apprête à déposer un projet de loi sur le patrimoine culturel qui clarifiera le partage des responsabilités et la complémentarité des rôles des divers acteurs dans la préservation du patrimoine. Dans cette perspective, le Centre envisage un déploiement de ses activités auprès des municipalités et prépare une offre de services globale à leur endroit. De plus, il est à enrichir son expertise pour offrir des services-conseils et des services de restauration pour des composantes architecturales ainsi que pour l'art public. Tout cela, dans un contexte où le gouvernement a créé le Fonds du patrimoine culturel québécois qui fait la promotion de la restauration du patrimoine bâti, des œuvres d'art public et soutient le renouvellement des expositions permanentes dans les institutions muséales. Le Centre peut aussi diagnostiquer, par l'analyse des immeubles et des systèmes (climatisation, sécurité, espaces, conduites, etc.), les conditions de préservation des collections qui y sont logées. Le déploiement de ces services est toutefois assujetti aux ressources professionnelles disponibles.

Enfin, l'amélioration continue des services est au cœur des objectifs poursuivis par le Centre de conservation et, à cet égard, des espaces de travail additionnels s'avéreront nécessaires pour la prise en charge des travaux sur les œuvres de grandes dimensions dans des conditions respectueuses de la santé et de la sécurité du personnel. C'est grâce aux efforts de l'équipe du Centre que des centaines d'objets et d'œuvres d'art verront leur pérennité garantie pour les générations futures.

TABLE DES MATIÈRES

1. PRÉSENTATION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC 7

1.1 Historique 7

1.2 Organisation 7

1.3 Mission 7

1.4 Enjeux 7

2. CLIENTÈLE 8

3. SERVICES 8

3.1 Restauration 8

3.2. Expertise- conseil 9

3.3. Information- sensibilisation 9

3.4. Formation 9

4. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 9

4.1 Maintenir un niveau de qualité des services offerts conforme aux normes internationales 9

4.2 Maximiser l'utilisation des équipements 10

4.3 Élargir l'accessibilité des services à un plus grand nombre d'utilisateurs 10

4.4. Maintenir les coûts de gestion à un niveau raisonnable 10

4.5 Augmenter les services en restauration et en conservation préventive à grand impact pour la clientèle et la population 10

4.6 Accentuer, dans l'organisation du travail, la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que la sécurité des méthodes utilisées et la transparence des opérations 10

4.7 Contribuer à l'atteinte de certains des objectifs inscrits dans la planification stratégique du Ministère 11

4.8 Modifications aux indicateurs 11

4.9 Coût de revient 11

5. PLAN D'ACTION 2009- 2010 12

6. OBJECTIFS DE PRODUCTION 14

7. SERVICES FACTURÉS 15

8. RESSOURCES HUMAINES 15

9. RESSOURCES FINANCIÈRES 16

10. FACTEURS DE CONTINGENCE 18

ANNEXE 1 19

ANNEXE 2 19

ANNEXE 3 20

ANNEXE 4 21

ORGANIGRAMME 21

1. PRÉSENTATION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC

1.1 Historique

Le Centre de conservation du Québec a été créé le 1er avril 1979 à partir de ressources rendues disponibles à la suite de la fermeture du Laboratoire régional de l'Institut canadien de conservation et par l'ajout de quelques effectifs fournis par l'ancienne Direction générale du patrimoine et le Musée du Québec. Le Centre relevait, jusqu'à sa transformation en unité autonome de service en 1995, d'une direction générale du ministère de la Culture et des Communications. La signature d'une convention de performance et d'imputabilité avec la ministre de la Culture et des Communications lui a conféré en novembre 2002, le statut d'agence gouvernementale au sein du Ministère, conformément à la Loi sur l'administration publique.

1.2 Organisation

Le Centre est la seule agence du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine. Il effectue la quasi-totalité de ses travaux dans un édifice spécifiquement adapté et équipé à cette fin. Il regroupe la plus importante équipe de spécialistes de la conservation-restauration au Québec. Cette formule unique garantit l'utilisation optimale d'une précieuse expertise en plus d'optimiser le rendement des infrastructures coûteuses.

Les travaux de restauration sont effectués avec une équipe d'un peu plus d'une vingtaine de spécialistes de la restauration, dont 14 sont permanents. L'équipe restaure annuellement quelque 300 objets dans ses sept ateliers : archéologie-ethnologie, peinture, sculpture, textile, meuble, œuvres sur papier et métal-pierre. À cette production, s'ajoute le travail d'expertise-conseil et de diffusion auquel l'équipe prête son concours. L'équipe de restauratrices et restaurateurs est soutenue au plan administratif par trois personnes et profite des services d'un atelier de documentation photographique.

1.3 Mission

La mission du Centre de conservation consiste à :

- fournir des services professionnels de restauration et d'expertise ;
- sensibiliser les institutions muséales, archivistiques et autres, à l'importance de la conservation préventive ;
- encourager le développement de la connaissance, des compétences et des aménagements nécessaires à la meilleure conservation du patrimoine mobilier.

Un comité consultatif composé de sept personnes, qui représentent les diverses clientèles du Centre, lui apporte conseils et soutien en ce qui a trait aux attentes par rapport aux produits et services livrés par l'institution. Il peut donner son avis relativement aux objectifs, aux cibles de résultats ainsi qu'aux indicateurs de performance énoncés dans le plan d'action annuel. Ce comité se réunit deux fois par année.

1.4 Enjeux

En 2009-2010, le Centre continuera d'apporter sa contribution à la mise en valeur des collections muséales en restaurant des pièces majeures et exécutera plusieurs travaux selon la disponibilité des ressources. Il agira également comme partenaire du Ministère dans le contexte de la mise en œuvre du Fonds du patrimoine culturel québécois pour le volet de la conservation des œuvres d'art intégrées à l'architecture et à l'environnement, ainsi que pour le volet touchant au renouvellement des expositions permanentes entre autres.

Les objectifs de production du Centre sont directement liés aux ressources qui lui sont accordées par le Ministère. En juin 2006, une décision gouvernementale est venue annuler les marges de manœuvre en matière

d'embauche du personnel dont bénéficiait le Centre. Le Centre doit ainsi participer avec le Ministère au respect de l'objectif de réduction de l'effectif de la fonction publique. Ces obligations affectent sa capacité à répondre aux demandes de services en ce qui a trait aux services facturés et l'obligent à recourir à des ressources d'appoint par le biais de contrats avec des spécialistes privés. De plus, le Centre devra s'assurer que la pérennité de ses actions sera garantie au sein de l'appareil gouvernemental, de concert avec une stratégie de déploiement de ses services auprès de clientèles diversifiées.

2. CLIENTÈLE

La clientèle du Centre de conservation se compose de divers organismes soutenus par le Ministère pour leur fonctionnement : les gestionnaires des collections d'État incluant les importantes collections d'archéologie du Ministère, les institutions muséales reconnues et subventionnées, Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) ainsi que le Regroupement des services d'archives privées agréés du Québec (RSAPAQ).

Elle comprend également les institutions muséales reconnues, mais non subventionnées par le Ministère, les propriétaires de biens classés en vertu de la Loi sur les biens culturels, les organismes publics engagés dans la préservation du patrimoine tels les municipalités, les universités, les organismes à but non lucratif comme les fabriques de paroisse, mais aussi les particuliers et les entreprises.

En 2008-2009, le Centre a élaboré une offre de services spécialisés à l'égard des municipalités dans une perspective où celles-ci seront appelées à jouer un rôle de plus en plus important dans la préservation du patrimoine, sans toutefois, pour la plupart d'entre elles, en détenir l'expertise. En 2009-2010, le Centre compte réaliser deux projets-pilotes auprès de municipalités, afin de confirmer la pertinence de l'offre de services spécialisés. De la même manière, le Centre entend développer son offre de services liés aux composantes architecturales en lien avec les responsables ministériels en cette matière pour une plus grande complémentarité des actions auprès des clientèles propriétaires d'immeubles patrimoniaux. Le Centre entend aussi poursuivre ses services d'évaluation des conditions de préservation prévalant dans les immeubles patrimoniaux ou plus récents.

3. SERVICES

Le Centre de conservation offre à sa clientèle quatre catégories de services : restauration, expertise-conseil, information-sensibilisation et formation. Occasionnellement, un service photographique de documentation et de radiographie est également offert.

Le choix des interventions réalisées par le Centre dépend des priorités avancées par chacune des institutions qui bénéficient de quotas d'heures de service. Ainsi, les musées d'État, Bibliothèque et Archives nationales du Québec et la Direction du patrimoine du Ministère établissent, à titre de responsables de la gestion des collections qui leur sont confiées, leurs priorités et déterminent l'utilisation de leurs quotas. Les institutions muséales reconnues et subventionnées disposent, pour leur part, d'un quota global, et c'est le Comité de conservation des biens mobiliers (CCBM) de la Commission des biens culturels qui fournit des avis sur la pertinence des interventions sollicitées. Pour leur part, les centres agréés d'archives privées bénéficient d'un quota utilisé principalement pour des expertises et de la formation.

3.1 Restauration

La réalisation des travaux de restauration dans les sept ateliers s'effectue selon les standards reconnus dans la pratique professionnelle en respectant le Code de déontologie et guide du praticien de l'Association

canadienne pour la conservation et la restauration des biens culturels et de l'Association canadienne des restaurateurs professionnels.

En vertu de ce code de déontologie, le Centre s'engage, entre autres, à produire des traitements axés sur l'excellence, à les faire autoriser par le propriétaire de l'œuvre et par l'auteur le cas échéant, à bien documenter ses interventions, à procéder à tous les examens requis, à produire des rapports d'intervention, à faire des traitements réversibles dans le respect de l'intégrité de l'œuvre et à informer le propriétaire des soins à prendre.

3.2. Expertise- conseil

Les services d'expertise- conseil sont offerts pour l'évaluation de l'état des collections, l'établissement de devis de restauration, l'évaluation des conditions et des pratiques de conservation, la construction et l'aménagement d'équipements de conservation et de diffusion de même que pour les interventions en cas de sinistres.

3.3. Information- sensibilisation

Le Centre encourage le développement de la connaissance, des compétences de même que la création des équipements nécessaires à une meilleure conservation du patrimoine mobilier. Il le fait par divers moyens, notamment la production de documents écrits, audiovisuels et en ligne sur son site web.
Le Centre a développé une précieuse expertise en conservation préventive et en prévention des sinistres.

3.4. Formation

En matière de conservation préventive, le Centre contribue par des conférences, des ateliers, des stages, des vidéos, et autres, au perfectionnement du personnel qui travaille dans les diverses institutions qu'il dessert. De plus, il participe à la formation universitaire ainsi qu'à la formation continue des archéologues, des muséologues, des archivistes, des historiens d'art ou des artistes.

En ce qui a trait à la restauration, sa contribution consiste essentiellement à recevoir en stage de formation des étudiantes et étudiants inscrits à un programme universitaire offert par une institution reconnue ; les stagiaires ne déboursent pas de frais de stage et ne reçoivent aucune rémunération de la part du Centre.

4. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le Centre entend maintenir les orientations stratégiques définies dans la Convention de performance et d'imputabilité convenue avec le Ministère. Ces dernières lui permettent d'assumer pleinement son rôle d'institution nationale ayant à la fois un mandat concret de service et une responsabilité de chef de file dans le domaine de la conservation.

4.1 Maintenir un niveau de qualité des services offerts conforme aux normes internationales

Compte tenu notamment de l'importance du patrimoine à conserver et à restaurer, du leadership qu'il doit assumer dans ces domaines, le personnel du Centre est appelé à produire en tout temps des services de qualité exceptionnelle.

Indicateur de mesure retenu : taux de satisfaction de la clientèle

4.2 Maximiser l'utilisation des équipements

En plus des services dispensés par son équipe permanente et de l'accueil des stagiaires en cours de formation universitaire ou technique, le Centre embauche des spécialistes occasionnels et contractuels, pour la réalisation des services facturés.

Indicateur de mesure retenu : détermination du coût de revient des services facturés et des services financés par le Ministère

4.3 Élargir l'accessibilité des services à un plus grand nombre d'utilisateurs

Les services-conseils sont ouverts à tous les organismes à but non lucratif selon la disponibilité des ressources ; les services de restauration sont réservés aux collections d'État, aux institutions muséales reconnues et subventionnées et aux centres agréés d'archives privées. Enfin, par l'intermédiaire des services facturés, toute institution ou tout citoyen du Québec peut profiter des services du Centre.

Indicateurs de mesure retenus : pourcentage du temps disponible utilisé pour les services scientifiques et écart de la production globale des sept ateliers par rapport à la planification initiale

4.4. Maintenir les coûts de gestion à un niveau raisonnable

Les ressources affectées à l'administration sont gérées de façon rigoureuse en assurant toutefois le financement des services incontournables de promotion de l'institution et de sensibilisation de la communauté à la conservation préventive.

Afin de limiter les gestes administratifs, le coût des produits utilisés dans le cadre de la restauration est inclus dans le tarif exigé pour les services facturés. Par contre, les clients, y compris ceux qui ont accès aux services financés par le Ministère, sont appelés à assumer le coût de certains produits spécifiques, tels que châssis, socles, caisses et toiles de doublage.

Indicateur de mesure retenu : détermination du coût de revient des services facturés et des services financés par le Ministère

4.5 Augmenter les services en restauration et en conservation préventive à grand impact pour la clientèle et la population

La sélection des projets à réaliser se fait en fonction de l'importance patrimoniale des œuvres à restaurer et de l'effet multiplicateur des autres interventions.

Indicateur de mesure retenu : impact de l'intervention réalisée évalué par le formulaire de satisfaction de la clientèle

4.6 Accentuer, dans l'organisation du travail, la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que la sécurité des méthodes utilisées et la transparence des opérations

L'efficience recherchée ne peut être atteinte que grâce à un personnel motivé, engagé, compétent et qui bénéficie de bonnes conditions de santé et de sécurité au travail.

Indicateur de mesure retenu : pourcentage du temps disponible utilisé pour les services scientifiques

4.7 Contribuer à l'atteinte de certains des objectifs inscrits dans la planification stratégique du Ministère

Le Plan stratégique 2008-2011 du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine met à l'avant-plan son intention de contribuer à la sauvegarde du patrimoine culturel québécois en tenant compte de la réalité du XXIe siècle et par l'adoption d'une loi sur le patrimoine culturel. Le Centre de conservation doit assurer la contribution des spécialistes travaillant au Centre en ce qui a trait à l'expertise et à l'intervention en restauration.

Indicateur de mesure retenu : pourcentage d'atteinte de la cible des heures consacrées à la production globale

4.8 Modifications aux indicateurs

L'entente de gestion signée en 2002 prévoyait des indicateurs dont certains sont modifiés pour assurer aux lecteurs une information de qualité plus conforme aux façons de faire.

4.8.1 Indicateur retiré : exactitude de l'évaluation des heures

Cet indicateur n'a pas sa raison d'être puisque dans la majorité des cas où les évaluations sont difficiles à estimer, il faut procéder par étape avec le client, ce qui évite des écarts importants. Il arrive également que l'on convienne d'une révision de la proposition si des imprévus majeurs se présentent en cours de traitement.

4.8.2 Indicateur modifié ou précisé : pourcentage du temps disponible utilisé pour les services scientifiques

Cet indicateur permet de mesurer, pour chaque atelier, le taux d'utilisation du temps affecté à des tâches scientifiques effectuées au profit de la clientèle. Le reste du temps sert à l'administration pour les achats, le perfectionnement et les services mineurs non comptabilisés.

Formule : nombre d'heures de services professionnels divisé par nombre d'heures travaillées potentielles multiplié par 100

Des façons de faire plus précises ont été développées pour permettre au Centre de mesurer le temps consacré à des activités non facturées et non subventionnées (quotas). Il est donc possible de rendre compte de façon plus complète des heures qui servent au profit de la clientèle. Ces heures sont ajoutées aux heures facturées et subventionnées pour déterminer le pourcentage productif des ateliers afin d'en faire une meilleure évaluation.

La cible moyenne de production scientifique des ateliers est de 75 %.

4.9 Coût de revient

Depuis plusieurs années, les avantages sociaux (part de l'employeur) sont ajoutés sur une base de 20 % de la dépense de traitements. Cette façon de faire garantit une meilleure comparaison avec les tarifs qui sont pratiqués dans les entreprises privées.

5. PLAN D'ACTION 2009- 2010

Diverses actions spécifiques seront entreprises pour l'année 2009- 2010 :

ORIENTATIONS	ACTIONS PRÉVUES EN 2009- 2010	INDICATEURS DE MESURE
1. Maintenir un niveau de qualité des services offerts conforme aux normes internationales	1.1 Maintenir les services à la clientèle au même niveau qu'au cours des années antérieures en ayant recours à du personnel formé et qualifié pour réaliser les services	1.1.1 Taux de satisfaction de la clientèle
2. Maximiser l'utilisation des équipements	2.1 Assurer la disponibilité d'espaces afin de permettre le traitement d'œuvres de grandes dimensions	2.1.1 Actions entreprises pour doter le Centre d'un atelier pour les œuvres de grandes dimensions
3. Élargir l'accessibilité des services à un plus grand nombre d'utilisateurs	3.1 Augmenter la visibilité, la notoriété et la reconnaissance du Centre en matière de qualité et d'excellence en réalisant les activités prévues pour marquer les 30 ans du Centre et en accueillant notamment des visiteurs de marque	3.1.1 Réalisation des actions prévues au Plan de communications 3.1.2 Accueil des visiteurs
	3.2 Réaliser des projets- pilotes en lien avec l'offre de services aux municipalités pour amener de nouveaux partenaires à s'investir dans la préservation et la mise en valeur du patrimoine québécois	3.2.1 Deux projets- pilotes démarrés
4. Augmenter les services en restauration et en conservation préventive à grand impact pour la clientèle et la population	[1]4.1 Augmenter la diffusion des connaissances utiles pour la conservation du patrimoine auprès du grand public, des artistes, des intervenants en patrimoine de même que des étudiantes et étudiants en art et patrimoine. Pour ce faire, préparer et présenter de nouvelles formations, dispenser la formation à l'Université Laval, ajouter de nouvelles publications sur le site web du Centre de même que de nouvelles capsules archivistiques dédiées à la conservation préventive et enrichir la base de données Préserv'Art dans ce domaine	4.1.1 Nombre de contributions à des formations, congrès, colloques et conférences 4.1.2 Nombre de publications dans des revues spécialisées 4.1.3 Actions entreprises pour enrichir le site WEB du Centre
	4.2 Mettre en œuvre le plan de communication pour la célébration du 30e anniversaire du centre en 2009	4.2.1 Réalisation des actions prévues au Plan de communications
ORIENTATIONS	ACTIONS PRÉVUES EN 2009- 2010	INDICATEURS DE MESURE

[1] Cet objectif se situe en droite ligne avec l'objectif 2 du plan stratégique 2008- 2011 du Ministère.

5. Accentuer, dans l'organisation du travail, la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que la sécurité des méthodes utilisées et la transparence des opérations	[2]5.1 Maintenir les activités amorcées à la suite de l'analyse organisationnelle du Centre afin de contribuer à un environnement de travail stimulant et valorisant tout en améliorant son fonctionnement, notamment interateliers et entre les ateliers et l'administration, et doter le Centre d'un code d'éthique	5.1.1 Nombre de rencontres d'information 5.1.2 Nombre de rencontres du comité de suivi de l'analyse organisationnelle et des sous- comités 5.1.3. Activités de perfectionnement 5.1.4 Code d'éthique du CCQ
	5.2 Réduire les lésions musculo-squelettiques par une approche d'ergonomie préventive	5.2.1 Nombre d'interventions réalisées en ergonomie préventive 5.2.2 Actions prises pour corriger les situations à risques
6. Contribuer à l'atteinte de certains des objectifs inscrits dans la planification stratégique du Ministère	6.1 Assurer la pérennité de l'expertise en restauration en embauchant davantage de jeunes pour préparer la relève, en prévision des départs prochains à la retraite, tout en favorisant le partage des informations et des expertises au sein des équipes de travail et entre collègues ; offrir une formation de mise à niveau des connaissances en regard de l'usage de la photographie numérique dans le cadre de leur travail	6.1.1 Actions entreprises pour transmettre l'expertise aux jeunes spécialistes du CCQ 6.1.2 Nombre de stagiaires acceptés 6.1.3 Listes de déclaration d'aptitudes
	6.2 Poursuivre la stratégie d'évolution pour le Centre de conservation avec les autorités du Ministère et le Conseil du trésor	6.2.1 Nombre d'actions entreprises auprès des autorités
	6.3 Jouer un rôle actif au regard du développement du Service de soutien aux institutions muséales (SSIM)	6.3.1 Nombre et type d'interventions effectuées à la demande du SSIM
	[3]6.4 Contribuer à la mise en œuvre du plan d'action de développement durable du MCCCF	6.4.1 Nombre d'actions entreprises
7. Maintenir les coûts de gestion à un niveau raisonnable	7.1 Améliorer le processus de collecte des projets de restauration auprès des musées privés	7.1.1 Processus de collecte adapté
		7.1.2 Nombre de musées ayant fait parvenir des demandes de restauration
	7.2 Compléter l'indexation des archives du Centre pour en faciliter le repérage et l'exploitation	7.2.1 Actions réalisées pour compléter l'indexation des archives
	7.3 Poursuivre l'élaboration du procédurier opérationnel et administratif	7.3.1 Procédurier complété

[2] Cet objectif correspond à l'axe 18 du plan stratégique 2008- 2011 du Ministère.

[3] Cet objectif se situe en droite ligne avec l'orientation 7 du Plan d'action en développement durable 2009- 2013 du Ministère.

6. OBJECTIFS DE PRODUCTION

Répartition de la nature des services scientifiques et techniques

Le Centre entend maintenir pour 2009-2010 l'objectif de répartition de ses services établi depuis quelques années entre les services scientifiques et la conservation préventive : 70 % des tâches scientifiques et techniques des restauratrices et restaurateurs seront consacrées à la restauration et 30 % à la conservation préventive (expertise, information, sensibilisation et formation dispensée). Cette répartition varie selon les demandes de la clientèle.

Services financés

Le système des quotas permet un partage équitable des services financés par le Ministère entre les musées d'État, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, les directions du Ministère et les institutions reconnues et subventionnées ou agréées. Il sera maintenu en 2009-2010 et la répartition sera identique à celle de l'an dernier.

Cette année encore, la répartition des quotas tient compte des heures à consacrer aux projets spéciaux qui profitent à l'ensemble de la clientèle; 800 heures ont été réservées à la réalisation d'articles et à l'enrichissement de la base de données Préserv'Art. Ces projets spécifiques mettent à contribution les spécialistes des diverses spécialités représentées au Centre et sont l'occasion d'un travail d'équipe créatif, rassembleur et très performant.

Respect des quotas	Heures planifiées
Musée national des beaux-arts du Québec	2 400
Musée de la civilisation	2 200
Musée d'art contemporain de Montréal	1 250
Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine	2 300
Sous-total	**8 150**
Musées privés subventionnés	4 400
Bibliothèque et Archives nationales du Québec	650
Centres agréés d'archives privées	450
OBNL privés	1 550
Projets spéciaux : Préserv'Art	800
Publications	600
Sous-total	**8 450**
TOTAL	**16 600**

7. SERVICES FACTURÉS

Le Centre de conservation permet aux clientèles non desservies par le système de quotas de bénéficier de ses services spécialisés sur la base de coûts raisonnables.

La grille tarifaire est établie à partir du coût marginal en tenant compte des frais variables : les salaires, les avantages sociaux, les produits utilisés et le soutien administratif. Le Centre voit cependant à ne pas exercer de concurrence déloyale en fixant des tarifs comparables à ceux affichés par les spécialistes privés. Stables depuis 2005, les tarifs ont été haussés au 1er avril 2008 à :

- 51,50 $/l'heure pour les organismes à but non lucratif (OBNL) privés (50 $ en 2007-2008)
- 62,00 $/l'heure pour les organismes publics (60 $ en 2007-2008)
- 77,50 $/l'heure pour les entreprises privées et les individus (75 $ en 2007-2008)

Dans la catégorie des OBNL privés se trouvent les organismes communautaires, les sociétés d'histoire, les fabriques de paroisses, les communautés religieuses, les musées privés et les centres d'archives privées. La catégorie des organismes publics comprend notamment les municipalités, les établissements d'enseignement publics, les ministères et les sociétés d'État. Enfin, les entreprises privées à but lucratif ainsi que les personnes à titre privé font partie de la catégorie des entreprises privées et individus.

Sauf pour un avis ou une évaluation sommaire sans déplacement, tous les services, y compris les services d'expertise requis par les clientèles ci-haut identifiées sont facturés. Compte tenu des contrats déjà signés, de la disponibilité à l'embauche du personnel spécialisé, des résultats des deux exercices précédents et des projets de développement qui seront mis en œuvre pour explorer de nouveaux marchés d'affaires, le Centre s'est fixé un objectif de production de 12 000 heures pour les services facturés en 2009-2010. Si nécessaire, le Centre embauchera des spécialistes à contrat.

8. RESSOURCES HUMAINES

Le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine reçoit du Conseil du trésor une limite maximale d'effectifs à ne pas dépasser. Les contrôles s'exercent sur le nombre d'effectifs permanents et sur le total des ETC (équivalent temps complet) incluant le personnel occasionnel. Le Ministère a convenu avec le Centre que l'effectif serait limité 31,5 ETC (dont 20 ETC permanents et 11,5 ETC occasionnels), soit une baisse de 0,7 ETC par rapport à l'an dernier.

Au début de l'exercice financier 2009-2010, le Centre compte sur une équipe permanente de 20 personnes composée d'un directeur général, d'une directrice des opérations, de 14 restauratrices et restaurateurs, d'un photographe et de trois employées de soutien administratif. Chaque année, environ une dizaine de personnes occasionnelles se joignent à l'équipe pour assurer notamment les services facturés (voir l'organigramme à l'annexe 4). Quelques spécialistes devront aussi être embauchés à contrat afin d'assurer la livraison des services facturés dans les délais.

En prévision des départs à la retraite, une liste de déclaration d'aptitudes pour l'ensemble des ateliers avait été établie en 2007-2008 et il a été nécessaire d'en constituer une nouvelle en juin 2009. Un certain nombre de spécialistes figurant dans ces listes seront embauchés à titre d'occasionnels ou de contractuels en 2009-2010.

9. RESSOURCES FINANCIÈRES

Coût moyen des heures scientifiques

Le Centre dispose de crédits votés de l'ordre de 2 418,5 k$ en 2009-2010 octroyés par le Ministère, qui fournit également pour 99,5 k$ de services d'aide en matière de services juridiques, de communications, de ressources humaines, financières, matérielles et informatiques, alors qu'il reçoit du Centre des services de gardiennage pour la réserve et le laboratoire d'archéologie pour une valeur de 14 K$. Les coûts des bénéfices marginaux sont estimés à 20 % des traitements, soit 314,4 k$.
Le budget 2009-2010 alloué au Centre est établi à 2 504 k$, auquel on ajoute les bénéfices marginaux estimés (314,4 k$) pour un budget global de 2 818,4 k$. Les bénéfices marginaux estimés (314,4 k$) sont calculés sur une base de 20 % de la dépense de traitement (1 572,2 k$). Compte tenu de l'engagement pris pour les heures scientifiques qui seront réalisées, soit 16 600 heures, le coût de revient horaire est établi à 169,78 $.

En ce qui concerne les services facturés, des coûts de 600 k$ sont estimés. Les bénéfices marginaux estimés (80 k$) sont calculés sur une base de 20 % de la rémunération (400 k$). Compte tenu des heures facturées (12 000 heures), le coût de revient horaire est établi à 56,66 $.

Le coût de revient horaire moyen des heures scientifiques qui sont planifiées pour réaliser le travail est donc de 122,32 $ (3 498,4 k$ ÷ 28 600 heures).

	Coûts (milliers $)	Heures	Coûts de revient $/heure
Services subventionnés	2 504,0		
Bénéfices marginaux estimés	314,4	16 600	169,78 $
Coût de revient des services financés	2 818,4		
Services facturés	600,0		
Bénéfices marginaux estimés	80,0	12 000	56,66 $
Coût de revient des services facturés	680,0		
Coût de revient moyen	3 498,4	28 600	122,32 $

Compte à fin déterminée

Le décret 1598-97 a créé le 12 février 1997 un compte à fin déterminée pour le financement de certaines activités du Centre. Ce mécanisme permet au Centre d'utiliser les entrées d'argent liées aux services facturés pour le paiement des frais reliés à ces services. Les surplus s'accumulent et peuvent être reportés sur plus d'un exercice financier.

Au 31 mars 2009, le solde du compte était de 431,5 k$. Les encaissements prévus pour 2009-2010 sont de l'ordre de 700 k$ et les déboursés (paiements) sont de l'ordre de 600 k$, ce qui devrait conduire à un solde positif de 531,5 k$ à la fin du présent exercice. Toutefois, certains investissements devront être faits au cours de la période en vue de l'aménagement de locaux additionnels pour la réalisation de services facturés et ils seront prélevés sur ce compte.

DONNÉES FINANCIÈRES (SOMMAIRE) EXERCICE 2009- 2010
COÛTS DES RESSOURCES AUX FINS DU CALCUL DU PRIX DE REVIENT

SERVICES FINANCÉS		(milliers $)
MCCCF programme 1 élément 2 Centre de conservation du Québec		
• Traitements		1 572,2
• Loyer		659,5
• Fournitures		151,0
• Immobilisations		35,8
Crédits votés		2 418,5
MCCCF programme 1 élément 1		-
• Soutien offert au Centre		99,5
• Gardiennage de la collection archéologique assumé par le Centre		(14,0)
Dépenses assumées par le MCCCF pour le Centre		85,5
Budget des services financés	A	2 504,0
SERVICES FACTURÉS		
Revenus anticipés au fonds consolidé		-
• Organismes autres que budgétaires		50,0
• Partenaires (secteur privé)		200,0
• Entreprises du gouvernement		50,0
• Divers (Fonds du patrimoine religieux)		400,0
Total des revenus		700,0
DÉPENSES ASSUMÉES PAR L'INTERMÉDIAIRE DU COMPTE À FIN DÉTERMINÉE *		
• Rémunération		400,0
• Fonctionnement		200,0
Budget des services facturés	B	600,0
Surplus de caisse anticipé		100,0
PART DE L'EMPLOYEUR ESTIMÉE (20 % DES TRAITEMENTS)		-
Services financés	C	314,4
Services facturés	D	80,0
COÛTS AUX FINS DU CALCUL DU PRIX DE REVIENT A+ B+ C+ D		3 498,4
Prévision/compte à fin déterminée		-
• Solde au début		431,5
• + Rentrées et autres crédits		700,0
• - Paiements		600,0
• = Solde à la fin		531,5
Effectifs		-
• **ETC permanents (crédits votés)**		**20,0**
• **Total convenu avec le MCCCF (permanents + occasionnels)**		**31,5**

* Ces données financières ne constituent pas des états financiers, mais représentent un extrait des opérations du gouvernement du Québec relatif aux activités du Centre relevant du programme 1 du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine. Elles sont fournies afin de comprendre les calculs de prix de revient des services aux fins de comparaison avec les tarifs facturés. Elles se limitent à certains éléments de ce programme ; aucun actif ni passif n'y est présenté.

10. FACTEURS DE CONTINGENCE

La réalisation des objectifs du Centre est tributaire d'un certain nombre de facteurs pouvant influencer la production d'une telle entreprise :

- les absences de personnel dont le remplacement est souvent impossible en raison de leur spécialité ou de la non- disponibilité des ressources financières ou ETC;
- la fluctuation de la demande ;
- la concentration de la demande dans certains ateliers dont les ressources sont limitées ;
- la difficulté d'évaluer toujours avec précision la durée du travail ;
- la disponibilité limitée des spécialistes, des matériaux, des espaces et des équipements spécialisés.

ANNEXE 1

INDICATEURS DE PERFORMANCE 2009- 2010

1.	RESPECT DES QUOTAS	HEURES PLANIFIÉES
	Musée national des beaux- arts du Québec	2 400
	Musée de la civilisation	2 200
	Musée d'art contemporain de Montréal	1 250
	Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine	2 300
	Sous- total	8 150
	Musées privés subventionnés	4 400
	Bibliothèque et Archives nationales du Québec	650
	Centres agréés d'archives privées	450
	OBNL privés	1 550
	Projets spéciaux : Préserv'Art	800
	Publications	600
	Sous- total	8 450
	TOTAL	16 600
2	SERVICES FOURNIS À LA CLIENTÈLE	
	Services financés par le Ministère	16 600
	Services facturés et élaboration de projets	12 000
	TOTAL	28 600
3.	COÛTS DE REVIENT HORAIRE DES SERVICES FOURNIS À LA CLIENTÈLE	($/h)
	Services financés par le Ministère	169,78 $/h
	Services facturés (coût marginal)	56,66 $/h
	Coût de revient global	122,32 $/h
4	TEMPS CONSACRÉ À DES TÂCHES TECHNIQUES ET SCIENTIFIQUES	
	Moyenne des ateliers	75 %

ANNEXE 2

Enquête sur la satisfaction des clients

Taux de satisfaction : 99 %

Gestion des plaintes

Délai de réponse : 10 jours

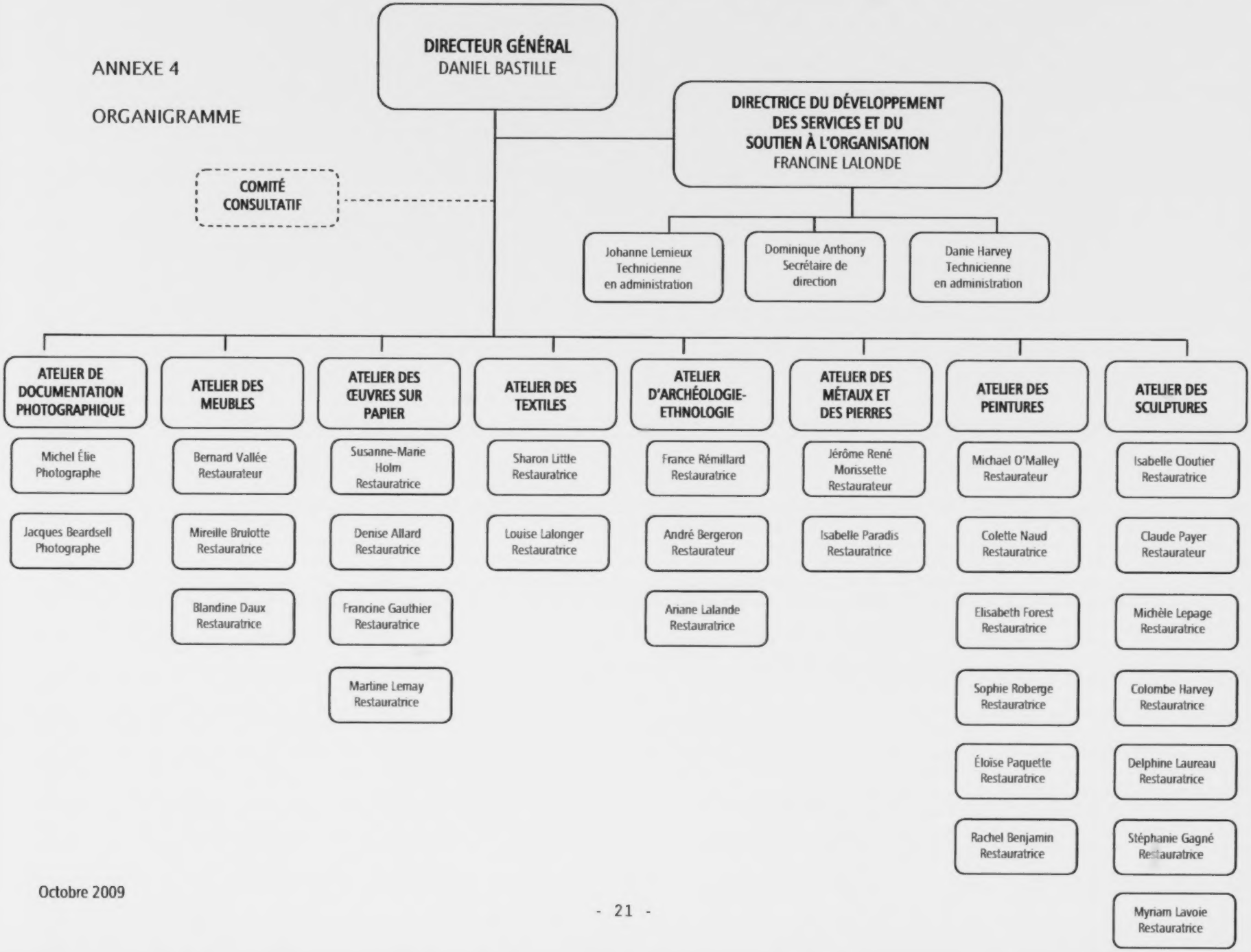
ANNEXE 3

CCQ - RÉPARTITION DES QUOTAS 2009- 2010

	ARCHÉO-ETHNO	MÉTAL - PIERRE	MEUBLES	ŒUVRES SUR PAPIER	PEINTURES	SCULPTURES	TEXTILES	TOTAL
MUSÉE NATIONAL DES BEAUX- ARTS DU QUÉBEC	50	100	100	400	1 100	600	50	2 400
MUSÉE DE LA CIVILISATION	450	150	500	250	250	350	250	2 200
MUSÉE D'ART CONTEMPORAIN DE MONTRÉAL			200	200	500	250	100	1 250
MINISTÈRE DE LA CULTURE, DES COMMUNICATIONS ET DE LA CONDITION FÉMININE	1 545	500	130	50	100		50	2 300
MUSÉES PRIVÉS SUBVENTIONNÉS	450	100	400	800	1 000	950	700	4 400
BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC				650				650
CENTRES AGRÉÉS D'ARCHIVES PRIVÉES				450				450
OBNL (services- conseils)	200	300	200	200	300	200	150	1 550
PROJETS SPÉCIAUX	175	120	30	50	75	800	75	1 400
TOTAL	2 870	1270	1 560	3 050	3 325	3 150	1 375	16 600

ANNEXE 4

ORGANIGRAMME



Octobre 2009